

Rettig, Lars; Horster, Eric

## **Zufriedenheit von Studierenden mit der Studienberatung und ihr Einfluss auf die Aufnahme eines Studiums**

*Zeitschrift Hochschule und Weiterbildung (2017) 2, S. 28-38*



Quellenangabe/ Reference:

Rettig, Lars; Horster, Eric: Zufriedenheit von Studierenden mit der Studienberatung und ihr Einfluss auf die Aufnahme eines Studiums - In: Zeitschrift Hochschule und Weiterbildung (2017) 2, S. 28-38 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-166012 - DOI: 10.25656/01:16601

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-pedocs-166012>

<https://doi.org/10.25656/01:16601>

in Kooperation mit / in cooperation with:

# DGWF

DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR  
WISSENSCHAFTLICHE WEITERBILDUNG  
UND FERNSTUDIUM E.V.

GERMAN ASSOCIATION FOR  
UNIVERSITY CONTINUING AND  
DISTANCE EDUCATION

<http://www.dgwf.net>

### **Nutzungsbedingungen**

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### **Terms of use**

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document.

This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

### **Kontakt / Contact:**

peDOCS  
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation  
Informationszentrum (IZ) Bildung  
E-Mail: [pedocs@dipf.de](mailto:pedocs@dipf.de)  
Internet: [www.pedocs.de](http://www.pedocs.de)

Mitglied der

  
Leibniz-Gemeinschaft

# 2|17

Zeitschrift  
Hochschule und  
Weiterbildung

# ZfWB

[WWW.HOCHSCHULE-UND-WEITERBILDUNG.NET](http://WWW.HOCHSCHULE-UND-WEITERBILDUNG.NET)

*SCHWERPUNKTTHEMA:*

## Lernen in der wissenschaftlichen Weiterbildung

**DGWF**

DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR  
WISSENSCHAFTLICHE WEITERBILDUNG  
UND FERNSTUDIUM E.V.

GERMAN ASSOCIATION FOR  
UNIVERSITY CONTINUING AND  
DISTANCE EDUCATION

# Inhaltsverzeichnis

## 6 Editorial

---

6 WOLFGANG JÜTTE, CLAUDIA LOBE

---

**Stichwort: Lernen in der wissenschaftlichen Weiterbildung**

## 10 Thema

**Lernen in der wissenschaftlichen Weiterbildung**

---

10 ULLA KLINGOVSKY

---

**Selbstsorgendes Lernen in Hochschule und wissenschaftlicher Weiterbildung**

18 ULRIKE KOLLMANN

---

**Lernanlässe und Nutzenaspekte von wissenschaftlicher Weiterbildung**  
Eine explorative Analyse

28 LARS RETTIG, ERIC HORSTER

---

**Zufriedenheit von Studierenden mit der Studienberatung und ihr Einfluss auf die Aufnahme eines Studiums**

39 EVA CENDON

---

**Reflexion in der Hochschulweiterbildung**  
Verbindungsglied zwischen unterschiedlichen Erfahrungswelten

45 DANIEL KITTEL, WOLFRAM ROLLETT

---

**Entwickelt sich die professionelle Reflexionskompetenz von Lehrkräften durch die Teilnahme an einem berufsbegleitenden Weiterbildungsstudiengang?**

52 ANITA MÖRTH, ERIK SCHILLER

---

**„...die bringen so viel mit“**  
Wie Lehrende Studierende in der wissenschaftlichen Weiterbildung wahrnehmen und ihre Lehrstrategien davon ableiten

## 57 Forum

---

57 FRIEDERIKE BAUM, PETRA FETZER, JOHANNES HENNIES, FLORIAN KOLLMANN

Weiterbildungsbedarfe zum Diversity Management mit Design Thinking definieren

## 64 Publikationen

---

### 66 Buchbesprechungen

---

### 73 Tagungsberichte

---

73 „Beratung im Kontext des Lebenslangen Lernens: Konzepte, Organisation, Politik, Spannungsfelder“  
Bericht zur Jahrestagung der Sektion Erwachsenenbildung der DGfE  
27. bis 29. September 2017 in Heidelberg

75 Werden die „Open Universities“ Opfer ihres eigenen Erfolgs?  
Bericht zur Jahrestagung der „European Association of Distance Teaching Universities“ (EADTU)  
25. bis 27. Oktober 2017 in der Open University UK in Milton Keynes

### 77 Aus der Fachgesellschaft

---

77 „Wissenschaftliche Weiterbildung in der digitalen Welt – Annäherung an die Arbeitswelt 4.0“  
Bericht zur Frühjahrstagung der Arbeitsgemeinschaft der Einrichtungen für Weiterbildung  
an Hochschulen (AG-E)  
18. bis 19. Mai 2017 an der Leibniz Universität Hannover

79 „Fernstudium im digitalen Zeitalter – ein Bildungsformat im Wandel“  
Bericht zur Frühjahrstagung der Arbeitsgemeinschaft Fernstudium an Hochschulen (AG-F)  
29. und 30. Juni 2017 in Berlin

82 „Zukunftsperspektiven der Hochschulweiterbildung: Nachhaltigkeit, Digitalisierung und  
gesellschaftlicher Auftrag“  
Bericht zur Jahrestagung der DGWF  
13. bis 15. September 2017 in Magdeburg

84 Nachruf  
Gerd Köhler (1944 - 2017)

### 86 Service

---

86 TERMINE

87 NEUE MITGLIEDER

88 AUTORENVERZEICHNIS

# Zufriedenheit von Studierenden mit der Studienberatung und ihr Einfluss auf die Aufnahme eines Studiums

LARS RETTIG

ERIC HORSTER

*Kurz zusammengefasst ...*

*Die lebenslange Lernbegleitung von Berufstätigen wird für Bildungseinrichtungen zunehmend ein wichtiges Arbeitsfeld. Die Gestaltung der Studienberatung für diese Zielgruppe, die Zufriedenheit der Studierenden mit der erhaltenen Beratung sowie der Einfluss der Beratung auf die Einschreibeentscheidung sind vor einem weiterbildenden Studium zentrale Servicebereiche, die in diesem Beitrag untersucht werden. Ziel der vorliegenden Studie ist es zu ergründen, durch welche Beratungskonzepte sich die Studienaufnahme fördern lässt. Dazu werden Ergebnisse aus der genannten Erhebung sowie aus der bestehenden Weiterbildungsforschung mit wirtschaftswissenschaftlichen und wirtschaftspsychologischen Erkenntnissen zur Servicequalität, Kundenzufriedenheit und Kundenbindung interdisziplinär verknüpft (C/D-Paradigma, Kano-Modell, FRAP, Tri:M Grid).*

## 1 Einführung

Die Studienberatung einer Hochschule ist für Studieninteressierte meist der erste Kontaktpunkt und damit das ‚Gesicht‘ der Hochschule. Es liegt die Vermutung nahe, dass die Zufriedenheit mit der Servicequalität dieser ersten Anlaufstelle Einfluss auf die Entscheidung zur Studienaufnahme hat. Auch für die spätere Loyalität der Studierenden zur Hochschule ist die Servicequalität wichtiges Antezedens (vgl. Helgesen & Nettet, 2007).<sup>1</sup> Der vorliegende Artikel<sup>2</sup> beschäftigt sich mit der Frage, durch welche Beratungskonzepte sich

eine Studienaufnahme fördern ließe. Konkret geht es um die Studienberatung zu den Angeboten, die im Rahmen des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ in 73 Förderprojekten deutschlandweit in den vergangenen Jahren entwickelt wurden.<sup>3</sup> Diese Angebote richten sich u.a. an Personen mit Familienpflichten, Berufstätige sowie Berufsrückkehrerinnen und Berufsrückkehrer. Diese Zielgruppen wissenschaftlicher Weiterbildung an Hochschulen stehen vor der Herausforderung, ihr Interesse für Weiterbildung und die dafür nötige Zeit mit den Anforderungen aus dem Beruf und der Zeit für die Familie zu koordinieren. Die Beratung dieser Zielgruppen stellt daher inhaltlich und organisatorisch andere Anforderungen an die Hochschulen.

Im Rahmen einer Online-Befragung (Feldzeit: 22. Juni 2016 bis 31. Juli 2016), die allen geförderten Projekten zugesendet wurde, sind daher drei Themenkomplex untersucht worden: (1) Wichtigkeit von und Zufriedenheit mit verschiedenen Beratungskanälen, (2) Wichtigkeit von und Zufriedenheit mit zentralen Themen der Beratung sowie (3) gewünschte Beratungszeiten der befragten Zielgruppe. So wird ein Bild der zentralen Serviceleistungen der Studienberatung gezeichnet und dargestellt, wo Handlungsfelder zur Verbesserung bestehen. Bevor jedoch die Ergebnisse vorgestellt werden, soll zunächst der theoretische Rahmen spezifiziert werden, welcher der Untersuchung zugrunde liegt. Im Anschluss wird das methodische Design dargelegt, welches das Fundament für die

<sup>1</sup> Helgesen und Nettet (2007) präsentieren ein Modell, das die Wechselwirkungen von Servicequalität, Image und Ausstattung mit Zufriedenheit und Loyalität der Studierenden zeigt. Servicequalität und Ausstattung wurden als Antezedenzen betrachtet. So haben die Autoren die Variablen Studierendenzufriedenheit, Image der Universität und Image des Studienfachs als direkte Treiber der Loyalität von Studierenden an einem Norwegischen University College darstellen können.

<sup>2</sup> Eine englische Version dieses Beitrags ist im Erscheinen und kann nach Veröffentlichung mithilfe folgender Angaben recherchiert werden: Rettig, Lars & Horster, Eric. Student Satisfaction with the Student Counselling Service and Its Influence on Course Enrollments. In Alisha Ali, John Hull, & Bernd Eisenstein (Hrsg.), 9th and 10th Conference of the International Competence Network of Tourism Research and Education (ICNT). Frankfurt am Main u.a.: Peter Lang Verlag.

<sup>3</sup> Das diesem Beitrag zugrundeliegende Vorhaben „Offene Hochschulen in Schleswig-Holstein: Lernen im Netz, Aufstieg vor Ort (LINA VO)“ wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen FKZ 16OH12030 an der Fachhochschule Westküste gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autoren.



abschließende Erläuterung der Untersuchungserkenntnisse bildet.

## 2 Theoretischer Rahmen

Die Zufriedenheit mit Dienstleistungen ist Gegenstand verschiedener theoretischer Modelle. Dazu gehören u.a. das Kano-Modell der Kundenzufriedenheit, das C/D-Paradigma, aber auch die Frequenz Relevanzanalyse für Probleme (FRAP) sowie die Wichtigkeits-Zufriedenheit-Matrix Tri:M Grid. Diese werden im Folgenden erläutert, da sie zum Verständnis der Auswertung dieser empirischen Untersuchung elementar sind.

### 2.1 C/D-Paradigma

Das C/D-Paradigma (*confirmation-disconfirmation-paradigm*) behandelt den Abgleich des erwarteten Soll-Zustands einer Dienstleistung mit dem vorgefundenen Ist-Zustand (vgl. Homburg, 2008, S. 21; Oliver, 1980, S. 460-469). Der Abgleich kann drei mögliche Ergebnisse hervorbringen: (1) Entsprechen sich Soll- und Ist-Zustand, liegt Zufriedenheit auf Konfirmationsniveau vor. Das bedeutet, die Kundin bzw. der Kunde ist weder zufrieden noch unzufrieden. Seine Erwartungen wurden genau erfüllt. (2) Liegt der Ist-Zustand unter Konfirmationsniveau resultiert Unzufriedenheit. (3) Liegt er darüber, ist die Kundin bzw. der Kunde zufrieden (siehe Abbildung 1).

Das Konfirmationsniveau ist somit kein fester Wert, sondern hängt stark davon ab, welche Erwartung die Kundin bzw. der Kunde im Vorfeld an den Bezug der Dienstleistung geknüpft hatte (vgl. Hofbauer & Dürr, 2007, S. 33). Die Erwartungshaltung wird nicht nur durch die eigene Erfahrung, sondern auch durch den Umfang der Suchaktivitäten der Kundin bzw. des Kunden und durch die so generierten Informationen beeinflusst (vgl. Kotler & Schellhase, 2011, S. 298-299).

Im Falle einer Kontaktaufnahme zur Studienberatung werden verschiedene Hochschulen zunächst wahrgenommen und Schlüsselinformationen<sup>4</sup> verglichen (vgl. Hofbauer & Dürr, 2007, S. 24). Entscheidet sich die Interessentin bzw. der Interessent dann dazu, ein Beratungsgespräch in Anspruch zu nehmen, hängt das Ergebnis des individuellen Soll-Ist-Vergleichs zu diesem Gespräch stark davon ab, welche Erwartungen durch den Suchprozess im Vorfeld entstanden sind. Basierend auf dieser Erkenntnis können Dienstleistungsprozesse so gestaltet werden, dass zum einen die Erwartungen im Vorfeld auf einem realistischen Niveau sind und zum anderen die Leistungen im Anschluss dann nach Möglichkeit besser sind, als sie versprochen wurden. Da Dienstleistungen jedoch schwer zu vereinheitlichen sind, ist das Ergebnis in der Regel heterogen (vgl. Horster, 2013, S. 18-19). Das Kano-

Modell der Kundenzufriedenheit hilft hier jedoch, die Leistungserstellung in verschiedene Kategorien einzuteilen, die jeweils unterschiedliche Wirkungen auf die Wahrnehmung der Dienstleistung bei Kunden und Kundinnen haben.

### 2.2 Kano-Modell

Das Kano-Modell der Kundenzufriedenheit weist Produkten und Dienstleistungen drei zentrale Merkmale zu (vgl. Kano, Seraku, Takahashi & Tsuji, 1984). Diese sind als Basismerkmale, Leistungsmerkmale, und Begeisterungsmerkmale benannt. Alle drei wirken auf die Kundenzufriedenheit, jedoch jeweils in unterschiedlicher Weise.

Als *Basismerkmale* werden, dem Modell folgend, die Eigenschaften der Dienstleistung benannt, die mindestens erfüllt werden müssen, damit die Dienstleistung nicht als unvollständig erlebt wird. Die Verfügbarkeit einer erreichbaren Ansprechpartnerin bzw. eines erreichbaren Ansprechpartners in der Studienberatung wäre bspw. erwartungskonform. Dies allein trägt aber noch nicht zur Zufriedenheit bei. Wird die Studienberatung hingegen auf ein nur halbtags erreichbares Sekretariat des zuständigen Fachbereichs ausgelagert, wäre dies unüblich oder ungewohnt und könnte leicht zu Unzufriedenheit bei den Beratungsinteressierten führen.

*Leistungsmerkmale* sind Eigenschaften der Dienstleistungen, die sowohl positiv als auch negativ auf die Zufriedenheit wirken können. Im Kontext der Studienberatung könnte dies bspw. die Themensicherheit der Studienberaterinnen und Studienberater sein. Je besser die Studienberatung zu den Inhalten und Themen des Studiengangs beraten kann, desto positiver wird die Ausprägung dieses Leistungsmerkmals (siehe Abbildung 2).<sup>5</sup>

Aufgewertet werden kann ein Angebot schlussendlich durch die *Begeisterungsmerkmale*. Dies sind Eigenschaften der Dienstleistung, die die Kundin oder der Kunde in der Regel nicht erwartet. So haben sie das Potenzial, Begeisterung auszulösen (sog. „Wow-Effekt“). Für die Studienberatung wären dies Serviceleistungen, welche über die übliche Beratung hinausgehen. Wenn bspw. Beratungszeiten außerhalb der Bürozeiten angeboten werden, könnte ein „Wow-Effekt“ ausgelöst werden. Oder, wenn die Studienberatung einem bzw. einer berufstätigen Studieninteressierten anbietet, die vorliegenden Dokumente und Nachweise in der Datenbank der Hochschule auf die Möglichkeit der Anrechnung von außerhochschulisch erworbenen Kompetenzen auf das anvisierte Studium vorab kostenfrei zu überprüfen, kann Begeisterung ausgelöst werden (siehe detailliert auch Kapitel 3.4 zu den Ergebnissen der vorliegenden Untersuchung).

<sup>4</sup> Nach Kroeber-Riel, Weinberg und Gröppel-Klein (2009, S. 426) sind Schlüsselinformationen diejenigen, welche verschiedene Einzelinformationen in sich bündeln können. Sie dienen dem Konsumenten dabei, Prüfprozesse vor dem Kauf auf bestimmte Parameter zu reduzieren. Typische Beispiele solcher Schlüsselinformationen sind Qualitätssiegel, der Preis oder die Marke einer Dienstleistung.

<sup>5</sup> An dieser Stelle sei angemerkt, dass die Wahrnehmung einer Dienstleistung natürlich subjektiv geprägt bleibt, sodass Basis-, Leistungs- und Begeisterungsmerkmale nicht übergreifend bei einem konkreten Leistungsbündel definiert werden können.

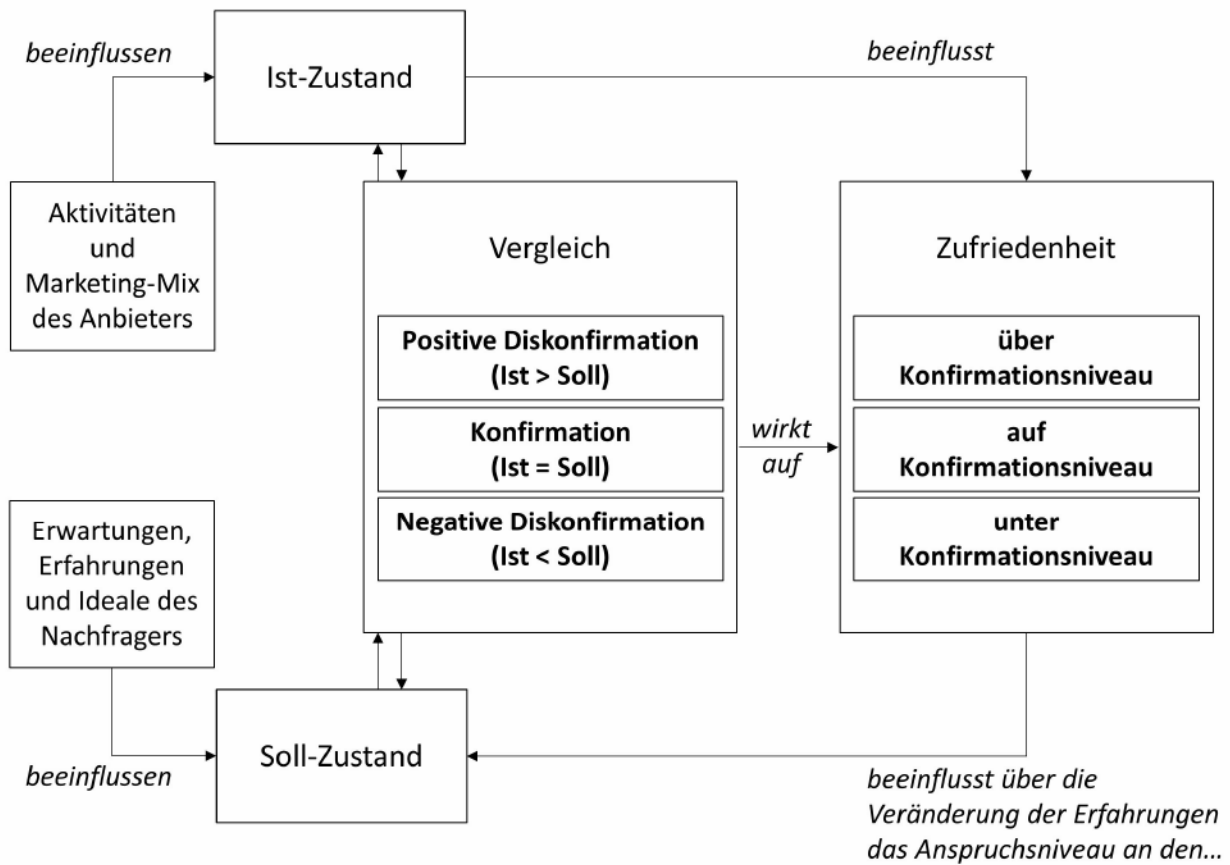


Abb. 1: C/D-Paradigma (eigene Darstellung nach Homburg, 2008, S. 21)

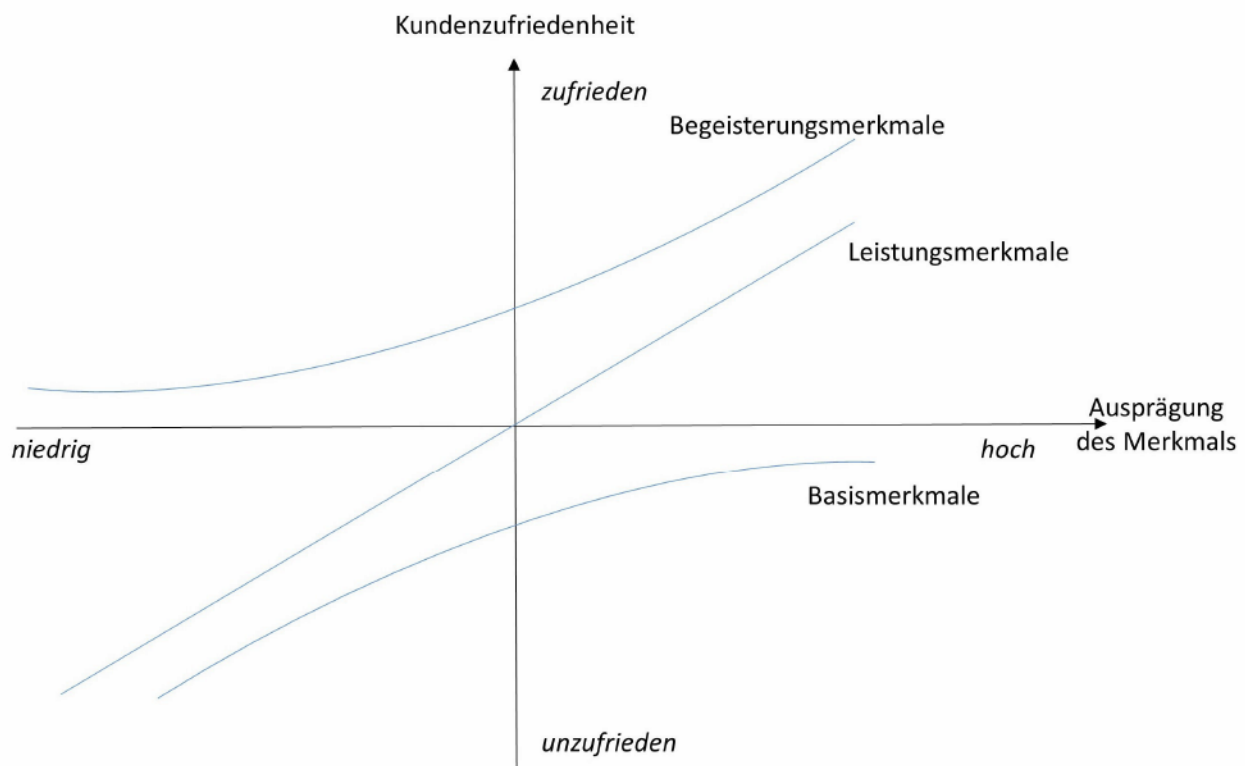


Abb. 2: Kano-Modell der Kundenzufriedenheit (eigene Darstellung nach Matzler, Stahl & Hinterhuber, 2009, S. 20).

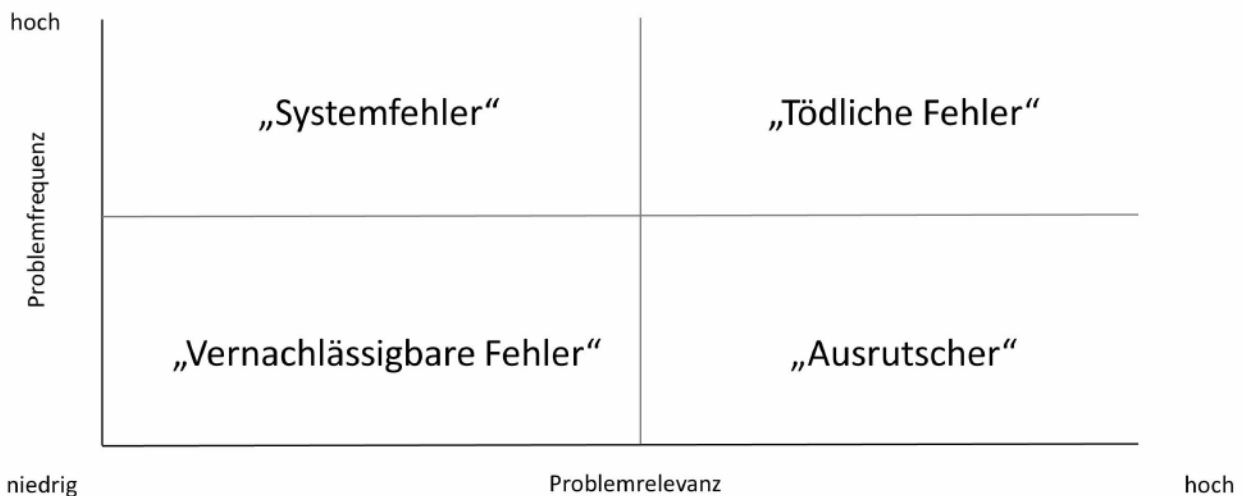


Abb. 3: Frequenz-Relevanzanalyse für Probleme

Möchte man nun erörtern, welche Dienstleistungselemente für Kundinnen und Kunden relevant sind und wie häufig es hierbei zu Problemen bei der Leistungserbringung kommen kann, lässt sich dies in einem pragmatischen Schema abbilden: Der Frequenz-Relevanzanalyse für Probleme, welche im Folgenden erläutert wird.

### 2.3 Frequenz-Relevanzanalyse für Probleme

Die Frequenz-Relevanzanalyse für Probleme (FRAP) setzt bei dem Gedanken an, dass Kundinnen und Kunden zufriedener mit einer Dienstleistung sind, wenn die Probleme, mit denen sie ihre Ansprechpartnerin bzw. ihren Ansprechpartner beim Unternehmen konfrontieren, gut gelöst werden.<sup>6</sup> Die Häufigkeit, mit der die Probleme bei Kundinnen und Kunden auftreten (*Frequenz*), und die Wichtigkeit des individuellen Problems für die Kundin bzw. den Kunden (*Relevanz*) geben der Analysemethode dabei den Namen (vgl. Stauss & Seidel, 2014, S. 273). Auf Seiten des Unternehmens bedeutet dies, dass es sich auftretenden Problematiken bei ihren Kundinnen und Kunden umso dringlicher widmen sollte, je *häufiger* die Problematik auftritt und desto *wichtiger* sie der Kundin bzw. dem Kunden zu sein scheint (vgl. Bruhn, 2013, S. 166). Übertragen auf die Studienberatung ist die Frage, welche Themen/Problemstellungen die Beratung häufig erreichen und inwiefern die angebotenen Antworten/Problemlösungen die Kontaktsuchenden zufrieden stimmen.

Zur Priorisierung, welches der Probleme zunächst beseitigt werden sollte, bietet sich nach der Erfassung der Probleme und deren Einordnung in eine zweidimensionale Matrix (Frequenz und Relevanz), in einem zweiten Schritt dann ein Konzentrationsdiagramm (Pareto-Diagramm) an (vgl. Kaiser, 2006, S. 112-114). Dazu wird für jedes Problem zunächst die erhobene Häufigkeit mit der ermittelten durchschnittlichen Relevanz des Problems multipliziert. Der resultieren-

de Problemwert bietet eine Priorisierung zur Behebung der Probleme. Um diesen vergleichbar zu machen, lässt sich das Ergebnis als Index darstellen. Dazu teilt man den ermittelten Wert durch die Summe aller so errechneten Problemwerte und erhält den sogenannten *Problemwertindex* (PWI). Der höchste Indexwert erhält den ersten Rangplatz und besitzt damit die höchste Dringlichkeit zur Beseitigung des Problems (vgl. Stauss & Seidel, 2014, S. 275).

Die Analyse erreicht eine kritische Grenze, wenn Dienstleistungselemente nur einmal oder sehr selten in Anspruch genommen werden, da sich Häufigkeitswerte zum Auftreten der Probleme nur sinnvoll über einen längeren Zeitraum beobachten lassen (vgl. Stauss & Hentschel, 1990, zitiert nach Bruhn, 2013, S. 168).

Um eine Kategorisierung der Dienstleistungselemente im Sinne des Kano-Modells zu erreichen und diese im Anschluss mittels einer FRAP zu analysieren, bedarf es zunächst einer soliden Datenbasis. Hierfür eignet sich das sogenannte Tri:M Grid, welches auch im Rahmen der vorliegenden Studie eingesetzt wurde.

### 2.4 Tri:M Grid

Die Abkürzung Tri:M Grid wurde in den neunziger Jahren vom Marktforschungsinstitut Infratest Burke (heute TNS Infratest) geprägt. Das englische Wort *grid* bedeutet Raster oder Gitter, Tri:M steht für drei M (*measuring, managing, monitoring*). Sie beschreiben die drei Phasen des datengestützten Beratungsprozesses. In der Messphase (*measuring*) werden die Daten erhoben und ihr Einfluss auf die Kundenzufriedenheit ermittelt. In der Managingphase werden Konzepte und Aktivitäten entwickelt, um Schwächen abzubauen und Stärken auszubauen. Die Monitoringphase schließt den Kreis, indem die erzielten Veränderungen erfasst werden. Diese Methode

<sup>6</sup> Sie wird daher in verschiedenen Branchen angewendet (vgl. bspw. Thurm, 2010; Zinzow, 2001).



wurde für die vorliegende Studie angepasst. Es interessierte vor allen Dingen das erste M, das Messen von Wichtigkeit und Zufriedenheit mit der Beratungsleistung (siehe Kapitel 3.4).

Die Ergebnisse der Erhebung werden aufgegliedert, so dass sich Basismerkmale der Dienstleistung (nach Kano) bzw. Hygiene-Faktoren (Tri:M Grid) beschreiben lassen, aber auch versteckte Chancen (Tri:M Grid), die Begeisterung auslösen können (Kano), identifiziert werden können. Aus dem aufgespannten Raster lässt sich auch erkennen, wo bereits eine gute Leistung erbracht wird und wo Verbesserungspotenziale stecken, aus denen sich (im Sinne einer FRAP) gezielt Handlungsempfehlungen ableiten lassen.

### 3 Methodisches Vorgehen

Die Untersuchung gliedert sich in die folgenden aufeinander aufbauenden Schritte: Zunächst wurde durch zwei Experteninterviews mit der Zentralen Studienberatung der FH Westküste sowie mit der Fachstudienberatung für einen weiterbildenden Masterstudiengang der FH Westküste im Frühjahr 2016 eine Näherung an die Fragestellung: *Durch welche Beratungskonzepte lässt sich eine Studienaufnahme fördern?* erreicht. Aus diesen Interviews wurden die Themenfelder identifiziert, mit denen sich die Studienberatung am häufigsten konfrontiert sieht (siehe hierzu auch Kapitel 2.3 zur FRAP). Es wurden drei Kernthemen herauskristallisiert, die sodann im Rahmen der Online-Befragung evaluiert wurden. Diese Befragung war vom 22. Juni bis 31. Juli 2016 geöffnet.

#### 3.1 Untersuchungsgegenstand

Das erste Themenfeld, welches im Rahmen der Experteninterviews identifiziert werden konnte, ist das der *Beratungskanäle*. Hierbei geht es zum einen um die generelle Frage, ob Informationen zur Kontaktaufnahme schnell und problemlos gefunden werden. Zum anderen ist interessant zu erfahren auf welchen Kanälen die Studienberatung erreichbar sein sollte.

Das zweite Themenfeld ist das der *zeitlichen Erreichbarkeit* der Studienberatung. Dazu werden im Rahmen der Online-Befragung gewünschte Beratungszeiten bei der Zielgruppe abgefragt. Das dritte Themenfeld behandelt die *Inhalte der Beratung*. Hier geht es darum zu erfahren, welche Themen für die Studieninteressierten relevant sind und wie zufrieden sie mit der Beratung sind.

Die Wichtigkeit der Themenfelder wird zudem mit der Abfrage von Einzelzufriedenheit sowie einer Gesamtzufriedenheit in einen Kontext gesetzt. Abschließend wird gefragt, ob sich die bzw. der Befragungsteilnehmende für ein Studium bzw. einen Zertifikatskurs entschieden hat.

Am Ende des Fragebogens werden noch demographische Daten, wie Geschlecht, Familienstand, Anzahl Kinder und Angaben zur Erwerbstätigkeit, erfasst. Die Befragung wurde an all jene Hochschulen mit Förderprojekten im Rahmen des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene

Hochschulen“ übermittelt, mit der Bitte, diese an ihre Teilnehmenden bzw. Studierenden zu verbreiten.

#### 3.2 Stichprobe

Aus den 73 geförderten Verbund- und Einzelprojekten an 95 verschiedenen deutschen Hochschulen gab es einen Rücklauf von 324 beantworteten Fragebögen. Davon haben 130 Teilnehmende auch den abschließenden Block zu den demografischen Daten beantwortet. 73 davon waren weiblich, 57 männlich. Die übrigen 194 haben keine Angabe zum Geschlecht gemacht. Von den 130 Personen, die Auskunft zu ihren demografischen Daten gegeben haben, sind 68 ledig, 54 verheiratet bzw. in eheähnlicher Gemeinschaft lebend, 2 geschieden und 6 haben keine Angabe zum Familienstand gemacht.

#### 3.3 Antwortskalen

Ziel der Befragung war es, Wichtigkeit und Zufriedenheit bzw. deren Gegensätze Unwichtigkeit sowie Unzufriedenheit mit der Studienberatung zu erfassen. Die Variablen Wichtigkeit und Zufriedenheit wurden hierzu jeweils auf einer fünfstufigen, endpunktbenannten Likert-Skala von 1 (sehr wichtig) bis 5 (unwichtig) bzw. 1 (sehr zufrieden) und 5 (unzufrieden) erfasst. Durch das ungerade Skalenniveau waren hierbei auch indifferente Antworten möglich, indem von den Probanden die Mitte der Skala ausgewählt wurde.

Für die Beratungszeiten wird eine Matrix mit mehrfach Antwortmöglichkeiten aufgespannt, in der die gewünschten Beratungszeiträume per Klick aktiviert werden können. Als Antwortoptionen für Beratungskanäle werden Beratung in Präsenz, per Webkonferenz, per E-Mail, per Telefon, per Chat (nur Text) und via Facebook sowie ein Textfeld Sonstige zur eigenen Texteingabe angeboten.

Zur Ermittlung der Beratungsthemen erschien die Möglichkeit zur Mehrfachantwort mit der Auswahl der folgenden Themen sinnvoll: Studieninhalte, Zeitaufwand, Finanzierung des Studiums, formale Voraussetzungen, Anrechnung/Anerkennung von Leistungen, Präsenztermine, Vereinbarkeit von Studium und Beruf sowie Vereinbarkeit von Studium und Familie. Diese Auswahl wurde ergänzt um eine offene Frage nach fehlenden Beratungsthemen.

Mit Filterfragen wird die bzw. der Teilnehmende dann durch den Fragebogen geleitet. So wird bspw. mit der Frage „Haben sie sich bei der Studienberatung informiert?“ sichergestellt, dass die Zufriedenheit mit der Beratung auch nur von denjenigen bewertet werden kann, die eine Beratung in Anspruch genommen haben.

#### 3.4 Auswertungsmethoden

Die eingangs skizzierte Methode des Tri:M-Grid (siehe Kapitel 2.4) wird für die Themenkomplexe *Erreichbarkeit* und *Themen der Beratung* genutzt. Dazu wird sowohl die Wichtigkeit als auch die Zufriedenheit abgefragt. Zudem wird die Gesamtzufriedenheit mit der Beratung erhoben. Aus

diesen Werten lässt sich das *grid* (Gitter) aufspannen (siehe Abbildungen 4 und 6). Exemplarisch soll das Vorgehen der Auswertung anhand des ersten Themenblocks *Erreichbarkeit* erläutert werden. Die Methode macht nicht nur Treiber der Gesamtzufriedenheit sichtbar, sondern zeigt auch versteckte Chancen und Einsparmöglichkeiten auf und bietet so Ansätze für eine Maßnahmenplanung zur Steigerung der Zufriedenheit in Relation zur Wichtigkeit.

Bei der Auswertung werden deshalb zunächst die Einzelwichtigkeiten der Erreichbarkeit der Studienberatung auf verschiedenen Beratungskanälen ermittelt und die jeweiligen Mittelwerte auf der y-Achse abgetragen.

Im zweiten Schritt werden die Mittelwerte der Einzelzufriedenheiten mit der Erreichbarkeit auf diesen Beratungskanälen ermittelt. Jede Einzelzufriedenheit mit der Erreichbarkeit der Studienberatung wird dann mit der Gesamtzufriedenheit korreliert, d.h. in einen Zusammenhang gesetzt. Der Korrelationskoeffizient  $r$  (Pearson-Korrelation) gibt Aufschluss über den Zusammenhang der Einzelzufriedenheit mit der Gesamtzufriedenheit. Er kann Werte zwischen -1

(vollständig negativer Zusammenhang) und +1 (vollständig positiver Zusammenhang) annehmen und wird hier auf der x-Achse abgetragen (vgl. Bortz & Döring, 2006, S.506-508). So ergibt sich für jedes Item ein Punkt im Koordinatensystem mit x- und y-Wert.

Durch das Aufspannen des Achsenkreuzes entstehen vier Felder eines Gitters, welche die Ergebnisse in einzelne Segmente gliedern und so Handlungsmöglichkeiten aufzeigen. Diese sind mit den Begriffen Motivatoren (I. Quadrant), Hygiene-Faktoren (II. Quadrant), Einsparmöglichkeiten (III. Quadrant) sowie versteckte Chancen (IV. Quadrant) bezeichnet (vgl. Janßen, 2016).

**Motivatoren:** Der erste Quadrant zeigt die Motivatoren. Sie haben eine hohe Auswirkung auf die Gesamtzufriedenheit und sind den Befragten gleichsam wichtig. Verbesserungen in diesem Segment sollten sich in einer erhöhten Gesamtzufriedenheit widerspiegeln können.

**Hygiene-Faktoren:** Der zweite Quadrant beschreibt die Hygiene-Faktoren. Diese haben wenig Einfluss auf die Gesamtzu-

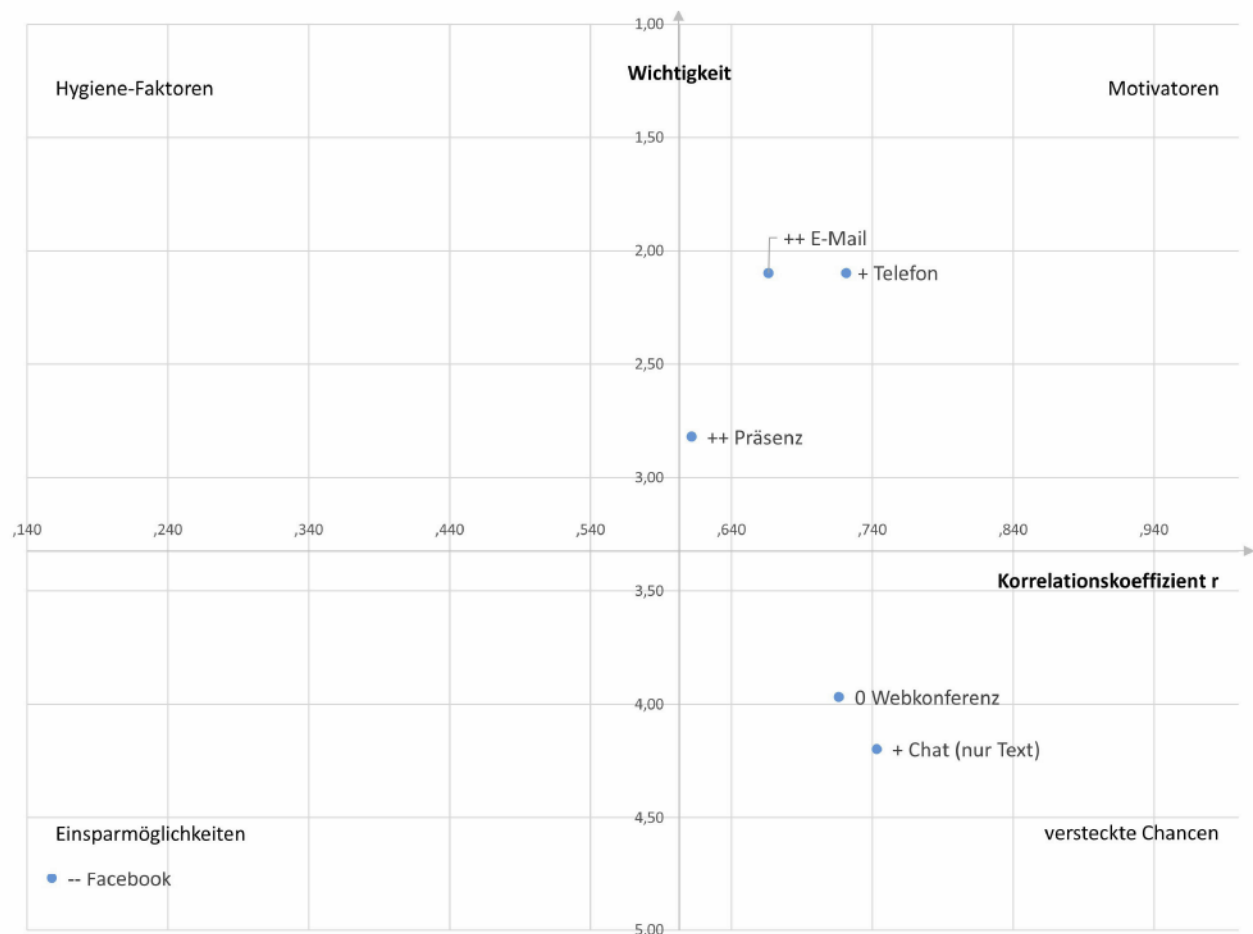


Abb. 4: Bewertung der Beratungskanäle (eigene Darstellung;  $n = 61$ )<sup>7</sup>

<sup>7</sup> Basis: Alle Befragten, die eine Beratung in Anspruch genommen haben, d.h. alle diejenigen, die Frage 3 (Haben Sie eine Beratung in Anspruch genommen?) mit ja beantwortet haben.



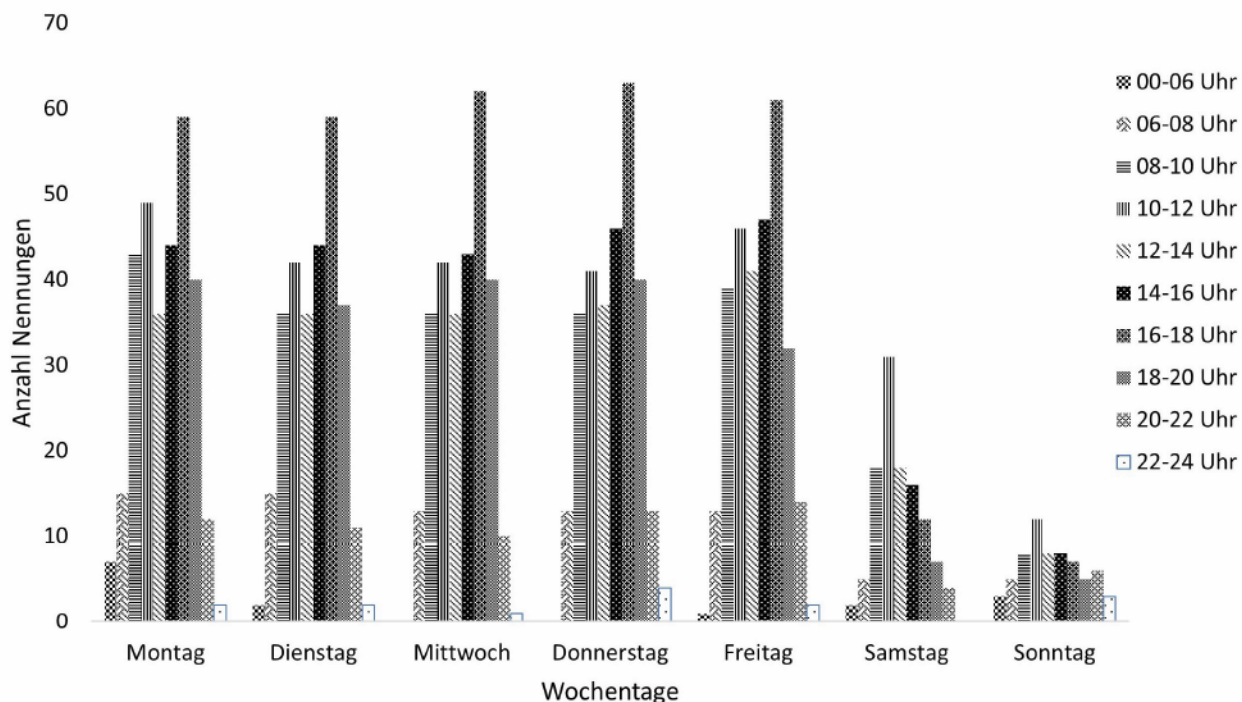


Abb. 5: Bevorzugte Beratungszeiten (eigene Darstellung; n = 138)

friedenheit, sind aber dennoch wichtig. Merkmale der Studienberatung, die in diesem Quadranten liegen, gehören im Sinne des Kano-Modells zu den Basisfaktoren. Es sind also jene Leistungen, die Kundinnen und Kunden bei Nicht-Vorhanden-Sein stark unzufrieden machen, aber bei Vorhanden-Sein keinen großen Beitrag zur Gesamtzufriedenheit leisten, da sie ohnehin erwartet werden.

**Einsparmöglichkeiten:** Der dritte Quadrant zeigt Einsparmöglichkeiten. Es sind also unwichtige Komponenten der Studienberatung, die den Befragten nicht wichtig sind und kaum Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit haben.

**Versteckte Chancen:** Der vierte Quadrant ist von großer Bedeutung für die Gesamtzufriedenheit, ohne dass den Befragten dies bewusst ist, da sie die Wichtigkeit der Merkmale in diesem Quadranten gering bewertet haben. Dies deutet auf versteckte Chancen hin. Durch Kommunikationsmaßnahmen gegenüber den Studieninteressierten kann die Wichtigkeit dieser Merkmale auch im Bewusstsein der potenziellen Kundinnen und Kunden gesteigert werden (zu den vier Quadranten vgl. Stahl, Binder & Cosler, 1998, S. 23).

Im dritten Schritt der Datenauswertung wurden sodann die Potenziale der einzelnen Zufriedenheiten errechnet, indem die Abweichung des jeweiligen Mittelwerts der Einzelzufriedenheiten vom Mittelwert der kumulierten Mittelwerte der Einzelzufriedenheiten errechnet wurde. Um die so ermittelten Potenziale sichtbar zu machen, wurden die Abweichungen in fünf Gruppen eingeteilt, die von ++ (oberes Fünftel) über 0 (mittleres Fünftel) bis zu -- (unteres Fünftel) reichen (siehe Abbildung 4). Diese Bezeichnungen werden als Ergän-

zung zur Itembeschriftung an die Koordinaten geschrieben. So wird auf einen Blick sichtbar, in welchen Bereichen das Angebot bereits gut ist und wo Verbesserungspotenzial besteht.

Das gleiche Vorgehen wurde auch für die Darstellung der Wichtigkeit und Zufriedenheit mit den Themen der Beratung gewählt.

#### 4 Ergebnisse der Untersuchung

Die Auswertung nach der Wichtigkeit und Zufriedenheit der Beratungskanäle zeigt, dass bei den Befragten eine Erreichbarkeit per Telefon, per E-Mail und in Präsenz wichtig ist. Hier sind die befragten Hochschulen bereits gut aufgestellt, was die Potenziale der Zufriedenheit an den drei Items im ersten Quadranten zeigen. Ihre positiven Potenziale sind dargestellt durch ++ und +. Sie zeigen die positive Abweichung vom Mittelwert der sechs Mittelwerte der Einzelzufriedenheit. Versteckte Chancen liegen in den onlinegestützten, synchronen Beratungskanälen Webkonferenz und Chat. Sie werden aktuell von den Befragten noch nicht als wichtig eingeschätzt, tragen aber zur Zufriedenheit mit der Beratung bei. Das soziale Netzwerk Facebook hingegen wird von den Befragten als unwichtiger Beratungskanal identifiziert, der keinen Beitrag zur Gesamtzufriedenheit leistet (Potenzial -0,849 und damit als -- (unteres Fünftel) dargestellt in der Abbildung 4).

Zudem wurde mit einer Itembatterie, die pro Wochentag verschiedene Zeitfenster für Beratung auswählen ließ, gefragt: In welchem Zeitfenster würden Sie sich am liebsten beraten lassen? Bevorzugte Beratungszeiten liegen bei allen Befragten von Montag bis Freitag am späten Nachmittag zwischen 16 und

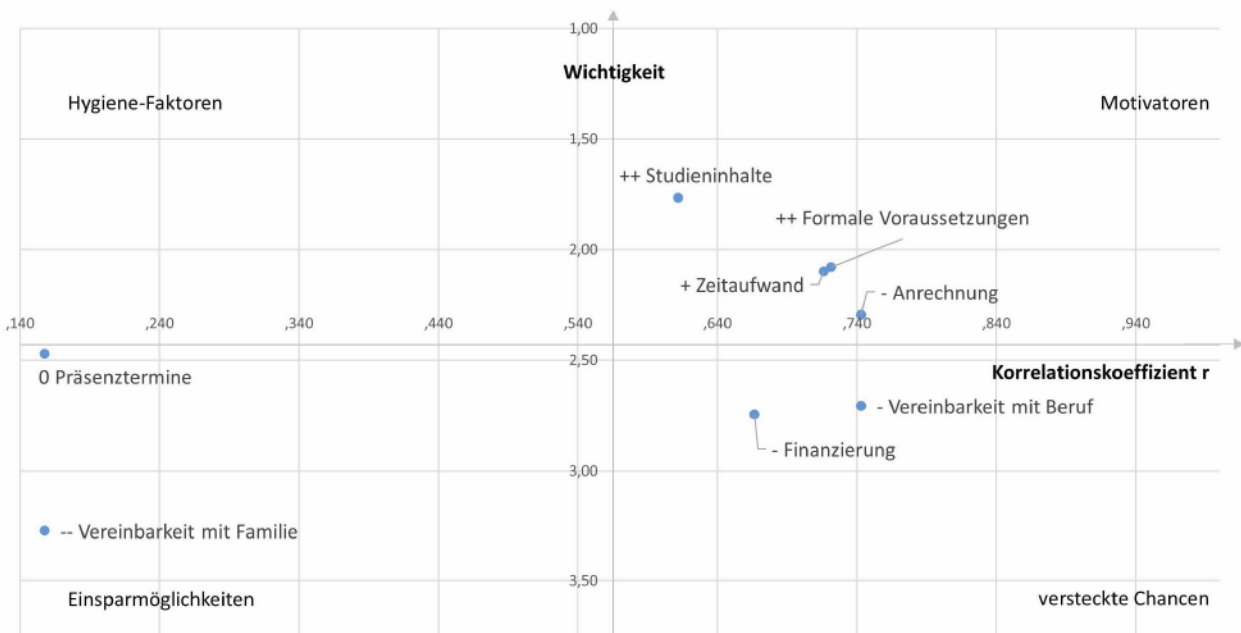


Abb. 6: Bewertung der Themen der Beratung (eigene Darstellung; n = 51)<sup>8</sup>

18 Uhr. Am Wochenende liegt das Potenzial für eine Beratung vor allem am Samstag im Zeitfenster von 10 bis 12 Uhr (siehe Abbildung 5). Interessant ist zudem, dass eine weitere Verschiebung in Richtung Abendstunden zu beobachten ist, wenn die Nennungen nach der Variable *Erwerbstätigkeit gleich ‚Vollzeit‘* gefiltert werden. Dann ist das Zeitfenster von 18 bis 20 Uhr an den Tagen Montag bis Donnerstag eine beliebte Beratungszeit hinter der favorisierten Zeit von 16 bis 18 Uhr.

Auch das Raster für die Bewertung der Themen der Beratung visualisiert aufschlussreich die Ergebnisse der Befragung. Für diejenigen, die eine Beratung in Anspruch genommen haben, tragen die Themen *Anrechnung* und *Vereinbarkeit mit dem Beruf* am stärksten zur Gesamtzufriedenheit bei. Diese Themen haben aber noch negative Potenzialwerte (*Anrechnung* -0,303; *Vereinbarkeit mit dem Beruf* -0,367), d.h. hier besteht Handlungsbedarf in der Beratungsqualität zu diesen Themen. Gut sind die befragten Hochschulen schon in der *Darstellung der Studieninhalte*, der *formalen Voraussetzung* und in der Beratung zum *Zeitaufwand*. Die Themen *Finanzierung* und *Vereinbarkeit mit dem Beruf* sollten hingegen in der Beratung stärker berücksichtigt werden, da sie Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit haben, ohne dass dies den Befragten bewusst ist (*versteckte Chancen*). Im Rahmen der Beratung tragen *Information zu Präsenzterminen* nicht zur Gesamtzufriedenheit bei. Es liegt die Vermutung nahe, dass diese Informationen eines Weiterbildungsangebotes bereits auf der Webseite dargestellt sein sollten und somit nicht Teil der Beratung sein müssen. Warum die *Vereinbarkeit mit der Familie* als nicht wichtig und nicht maßgeblich für die Gesamtzufriedenheit dargestellt wird, lässt sich aus den vorliegenden Daten nicht begründen, da weder eine eindeutige Abhängig-

keit von Familienstand noch von der Anzahl Kinder durch T-Tests nachgewiesen werden konnte.

## 5 Diskussion

### 5.1 Erklärung der Ergebnisse

Unabhängig vom Standort der Angebote untersucht diese Studie die Zufriedenheit von Studieninteressierten mit Beratungskanälen der Studienberatung sowie deren Wichtigkeit und die Themen der Beratung für diese Interessentengruppe. Zudem gibt sie einen Überblick zu gewünschten Beratungszeiten der Zielgruppe.

Bei den Beratungskanälen ist deutlich, dass *E-Mail*, *Telefon* und *Präsenztermine* die zentralen Beratungskanäle sind. Chancen bestehen in onlinegestützten, synchronen Beratungskanälen. Dass Facebook als Kanal im Bereich der Einsparungsmöglichkeiten zu verorten ist, lässt darauf schließen, dass Soziale Netzwerke nicht als Beratungskanal präferiert werden. Dies gepaart mit der Präferenz zu klassischen Kommunikationsmitteln, wie Telefon oder Präsenz, ist insofern nachvollziehbar, als dass es sich bei einem Weiterbildungsstudium bzw. einem Zertifikatskurs um ein Produkt bzw. eine Dienstleistung handelt, die sowohl einen erheblichen monetären als auch zeitlichen Aufwand bedeutet. Es scheint, als würden Studieninteressierte hier eine bilaterale und synchrone Kommunikationsform, welche direkte Nachfragen zulässt, präferieren, um eine persönliche und auf die eigenen Bedarfe zugeschnittene Beratung zu erhalten. Denkbar ist aber auch, dass der Kanal Facebook zu einem späteren Zeitpunkt im Informationsprozess an Relevanz gewinnt, wenn die Studieninteressierten ihr Vorhaben konkretisieren und auch bereit sind, sich in einem (teil-)öffentlichen Bereich (wie

<sup>8</sup> Basis: Alle Befragten, die eine Beratung in Anspruch genommen haben, d.h. alle diejenigen, die Frage 3 (*Haben Sie eine Beratung in Anspruch genommen?*) mit ja beantwortet haben.



beispielsweise einem Kommentar auf einer Facebookseite) zu informieren.

Die Themen *Studieninhalte*, *formale Voraussetzungen* und *Zeitaufwand* werden bereits sehr gut in der Beratung bewertet. Chancen bietet sich bei den Themen *Finanzierung* und *Vereinbarkeit mit dem Beruf*. Diese Themen sind offenkundig relevant, da die Ressourcen Zeit und Geld im Rahmen einer Weiterbildung am meisten beansprucht werden. Die Beratung kann also gezielt auf diese Themen ausgerichtet werden. Mit einem klaren und schlüssigen Konzept besteht daher die Möglichkeit, die Zufriedenheit mit der Studienberatung zu steigern.

Bei *Anrechnung* bestehen ebenfalls große Chancen für ein zufriedenstellendes Beratungskonzept, das sich an die vom Wettbewerb „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ adressierte Zielgruppe richtet. Die Wichtigkeit des Themas wird auch von den Befragten erkannt und der Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit ist hoch (Quadrant I). Allerdings muss angemerkt werden, dass dieses Thema zum einen aktuell einem konstanten Wandel der politischen Rahmenbedingungen unterliegt und zum anderen (noch oft) eine intensive Einzelfallbetrachtung notwendig ist. Es ist daher naheliegend, dass bei Beratungen in den meisten Fällen eine ad-hoc Antwort auf die Frage der Anrechnung von Leistungen nicht möglich ist, was eine Steigerung der Beratungsqualität in diesem Thema deutlich erschwert. Ansätze zur systemgestützten, pauschalen und somit transparenten Anrechnung außerhochschulischer Leistungen liegen aber vor (vgl. hierzu u.a. Rettig, 2016; Seger & Waldeyer, 2014; oder Hanft, Binder, & Cosler, 2014).

Während dem Kano-Modell folgend *Anrechnung* also auf dem Weg ist ein Leistungsmerkmal zu werden, sind gute Beratungsleistungen in den Bereichen *Finanzierung* und *Vereinbarkeit mit dem Beruf* die Merkmale mit denen die Studienberatung begeistern kann (vgl. Kapitel 2.2). Eine FRAP am Standort der jeweiligen weiterbildungs anbietenden Hochschule wäre hier der konsequente nächste Schritt, um für die Detailfragen zu diesen Themen in der Beratung kontinuierlich mehr zufriedenstellende Lösungen anzubieten.

## 5.2 Methodenkritik und Empfehlungen für die weitere Forschung

Trotz guter Responserate auf den Aufruf zur Befragung (324 Datensätze), haben nur 124 Teilnehmende den Fragebogen komplett abgeschlossen. Da die demographischen Daten am Ende des Fragebogens erhoben wurden, liegen diese entsprechend auch nur für diese kleinere Gruppe vor. Um mehr Auswertungen mit den Kontrollvariablen (Alter, Geschlecht etc.) durchführen zu können, wäre eine Erhebung dieser Daten zu Beginn des Fragebogens zielführend gewesen. Das Hauptziel

der Befragung konnte dennoch erreicht werden, und zentrale Elemente für ein Beratungskonzept zur Studienaufnahme konnten herauskristallisiert werden. Das Unterziel, sogar Handlungsmöglichkeiten für einzelne Standorte ableiten zu können, war nicht möglich, da nur wenige Befragte (n = 37) die Hochschule, zu der sie das Angebot bewertet haben, angegeben haben (freiwillige Angabe). Die getätigten Angaben zeigen aber dennoch exemplarisch auf, welche Hochschulen der OH-Projekthochschulen<sup>9</sup> mit der Befragung erreicht wurden. Weiterführende Studien können auf den hier dargelegten Ergebnissen aufbauen und diese vertiefen.

## 5.3 Empfehlungen für die Praxis

Neben Forschung und Lehre ist Weiterbildung als dritte tragende Säule der Hochschulen verankert. Dass diese Aufgabe nicht nebenbei zu bearbeiten ist, hat die vorliegende Studie gezeigt und Kernelemente für Beratungskonzepte herausgearbeitet.

Konzepte zur Studienaufnahme der berufstätigen Zielgruppe sollten nicht nur die bevorzugte Randlage und den Samstagvormittag bei den Beratungszeiten berücksichtigen, sondern auch inhaltlich andere Schwerpunkte setzen. Anrechnung von bereits erbrachten Leistungen, Finanzierung und die Frage nach der Vereinbarkeit mit dem Beruf sind für arbeitende Studieninteressierte zentrale Themen in einem Beratungsgespräch, die große Wirkung auf die wahrgenommene Zufriedenheit mit der Beratung haben. Diese Potenziale werden nach den Ergebnissen dieser Studie bisher noch nicht ausgeschöpft.

Lohnen könnte es sich zudem, neue Beratungskanäle zu testen, wie bspw. eine offene Websprechstunde am Samstagvormittag oder die Erreichbarkeit der Studienberatung in Randzeiten über eine Chat-Funktion. Die von der Zielgruppe gewünschte Flexibilisierung der Beratung erfordert gleichsam eine Flexibilisierung der Arbeitszeiten der Beraternen. Aber nicht nur zeitlich, sondern auch inhaltlich steigt die Komplexität durch eine höhere Beratungsintensität bei gleichzeitiger Erwartung kurzer Rückmeldungszeiträume. Auch der Aufwand für die Anrechnung außerhochschulischer erbrachter Leistung steigt aufgrund der vorzunehmenden Individualüberprüfungen. Dieser kann aber durch die Einführung eines qualitätsgesicherten, pauschalen Anrechnungssystems wieder verringert werden (Aufbau einer Datenbank anzurechnender Leistungen).

Zusammenfassend erweitert die vorliegende Untersuchung das Verständnis von Studieninteressierten um diese neue Zielgruppe der Hochschulen und bietet einen ersten Hinweis auf Verbesserungspotenziale der Studienberatung von Weiterbildungsmaßnahmen.

<sup>9</sup> OH steht für „Offenen Hochschule“ und ist die Kurzform der Benennung aller im Rahmen des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ geförderten Projekthochschulen ([www.wettbewerb-offene-hochschulen-bmbf.de](http://www.wettbewerb-offene-hochschulen-bmbf.de)).

## Literatur

- Bortz, J. & Döring, N. (2006). *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler* (4., überarb. Aufl.). Berlin, Heidelberg, New York: Springer.
- Bruhn, M. (2013). *Qualitätsmanagement für Dienstleistungen. Handbuch für ein erfolgreiches Qualitätsmanagement. Grundlagen - Konzepte - Methoden* (9., vollst. überarb. u. erw. Aufl.). Berlin, Heidelberg: Springer Gabler.
- Hanft, A., Brinkmann, K., Gierke, W.B. & Müskens, W. (2014). Anrechnung außerhochschulischer Kompetenzen in Studiengängen. Studie: AnHoSt „Anrechnungspraxis in Hochschulstudiengängen“. Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Arbeitsbereich Weiterbildung und Bildungsmanagement (we.b). Oldenburg. Abgerufen am 15. September 2015 von [https://www.uni-oldenburg.de/fileadmin/user\\_upload/anrechnungsprojekte/Anhost.pdf](https://www.uni-oldenburg.de/fileadmin/user_upload/anrechnungsprojekte/Anhost.pdf).
- Helgesen, Ø. & Nettet, E. (2007). Images, Satisfaction and Antecedents. Drivers of Student Loyalty? A Case Study of a Norwegian University College. *Corp Reputation Rev*, 10(1), 38-59. DOI: 10.1057/palgrave.crr.1550037.
- Hofbauer, G. & Dürr, K. (2007). *Der Kunde - das unbekannte Wesen. Psychologische und soziologische Einflüsse auf die Kaufentscheidung*. Berlin: Uni-Ed.
- Homburg, C. (2008). *Kundenzufriedenheit. Konzepte, Methoden, Erfahrungen* (7., überarb. Aufl.). Wiesbaden: Gabler (Wissenschaft & Praxis).
- Horster, E. (2013). *Reputation und Reiseentscheidung im Internet. Grundlagen, Messung und Praxis*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Janßen, O. (2016). Abbildung: TRI\*M Analyse-Tools zum Management der Kundenbeziehungen. Kundenbeziehungsmanagement. Hg. v. Kantar TNS. Abgerufen am 13. Dezember 2016 von [https://www.tns-infratest.com/Branchen-und-Maerkte/industriemarkt\\_b2b-kunden.asp](https://www.tns-infratest.com/Branchen-und-Maerkte/industriemarkt_b2b-kunden.asp).
- Kaiser, M.-O. (2006). *Kundenzufriedenheit kompakt. Leitfaden für dauerhafte Wettbewerbsvorteile*. Berlin: Schmidt (Management und Wirtschaft Praxis, Bd. 77).
- Kano, N., Seraku, N., Takahashi, F. & Tsuji, S. (1984). Attractive quality and must-be quality. *Journal of the Japanese Society for Quality Control*, 14(2), 147-156.
- Kotler, P. & Schellhase, R. (2011). *Grundlagen des Marketing*. (5., aktual. Aufl.) München: Pearson Studium.
- Kroeber-Riel, W., Weinberg, P. & Gröppel-Klein, A. (2009). *Konsumentenverhalten*. 9. Aufl., München.
- Matzler, K., Stahl, H.K. & Hinterhuber, H.H. (2009). Die Customer-based View der Unternehmung. In H.H. Hinterhuber & K. Matzler (Hrsg.), *Kundenorientierte Unternehmensführung. Kundenorientierung - Kundenzufriedenheit - Kundenbindung* (6., überarb. Aufl., S. 3-32). Wiesbaden: Gabler.
- Oliver, R.L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17, 460-469.
- Rettig, L. (2016). Offene Hochschule - Anrechnung von beruflichen Kompetenzen, Master ohne Bachelor? Wie kann lebenslanges Lernen im Tourismus umgesetzt werden? *Zeitschrift für Tourismuswissenschaft*, 8(1), 23-48. DOI 10.1515/tw-2016-0003.
- Seger, M.S. & Waldeyer, C. (2014). *Qualitätssicherung im Kontext der Anrechnung und Anerkennung von Lernergebnissen an Hochschulen. Standards für transparente und nachvollziehbare Analyseverfahren und Anrechnungsprozesse*. Aachen: Shaker.
- Stahl, M., Binder, G. & Cosler, D. (1998). TRI:M-Studie zur Kundenzufriedenheit (Mehrfachkunden). Unter Mitarbeit von Joachim Scharioth. Hg. v. Informationszentrum Sozialwissenschaften der Arbeitsgemeinschaft Sozialwissenschaftlicher Institute e.V. (ASI). Gesellschaft Sozialwissenschaftlicher Infrastruktureinrichtungen e.V. (GESIS), einer Einrichtung der Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried Wilhelm Leibniz (WGL). Bonn (IZ-Arbeitsbericht, 13). Abgerufen am 13. Dezember 2016 von [http://www.gesis.org/fileadmin/upload/forschung/publikationen/gesis\\_reihen/iz\\_arbeitsberichte/ab13.pdf](http://www.gesis.org/fileadmin/upload/forschung/publikationen/gesis_reihen/iz_arbeitsberichte/ab13.pdf).
- Stauss, B. & Hentschel, B. (1990). Verfahren der Problemerkennung und -analyse im Qualitätsmanagement von Dienstleistungsunternehmen. *Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung*, 36(6), 232-259.
- Stauss, B. & Seidel, W. (2014). *Beschwerdemanagement. Unzufriedene Kunden als profitable Zielgruppe* (5., vollst. überarb. Aufl.). München: Hanser.
- Thurm, M. (2010). Hochschulabschluss für Hoteldirektoren. *Allgemeine Hotel- und Gastronomie-Zeitung*, (50), A002. Abgerufen am 13. Dezember 2016 von [https://www.wiso-net.de/document/AHGZ\\_\\_121011148%7CAHGA\\_\\_121011148/hitlist/0?all=](https://www.wiso-net.de/document/AHGZ__121011148%7CAHGA__121011148/hitlist/0?all=).

Zinzow, S. (2001). Die Frequenz-Relevanz-Analyse für Probleme unterstützt Qualitätsmanager wirkungsvoll. *Betriebswirtschaftliche Blätter*, (11), 538. Abgerufen am 13. Dezember 2016 von [https://www.wiso-net.de/document/BBL\\_\\_20011100011/hitlist/0?all=](https://www.wiso-net.de/document/BBL__20011100011/hitlist/0?all=).

## **Autoren**

Lars Rettig, M.A.  
lars.rettig@gmx.net

Prof. Dr. Eric Horster  
horster@fh-westkueste.de